

0-792812

На правах рукописи

Артемов Алексей Валерьевич

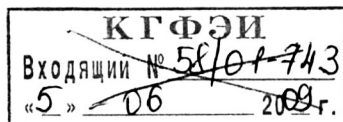
**УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ТОВАРОПРОВОДЯЩИХ СЕТЕЙ НАРОДНЫХ  
ХУДОЖЕСТВЕННЫХ ПРОМЫСЛОВ  
(НА ПРИМЕРЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЗАО «ЭКСПЕДИЦИОННО-СКЛАДСКОЙ  
И ТОРГОВЫЙ КОМПЛЕКС «НАРОДНЫЕ ХУДОЖЕСТВЕННЫЕ  
ПРОМЫСЛЫ»)**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
(предпринимательство; сфера услуг)

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Москва 2009



**Научный руководитель:** ВЫСОЦКАЯ Наталия Владимировна,  
кандидат экономических наук, доцент

**Официальные оппоненты:** ОМЕЛЬЧЕНКО Евгений Витальевич,  
доктор экономических наук, профессор  
БАСКОВ Леонид Павлович,  
доктор экономических наук, профессор

**Ведущая организация:** ГОУ ВПО Государственный университет управления

Защита состоится «01» 02 2009 года в 16<sup>00</sup> часов на заседании  
диссертационного совета ДМ 850.006.01 при НОУ ВПО Московская академия  
предпринимательства при Правительстве Москвы по адресу: г. Москва, Планетная  
ул., д.36.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Московской академии  
предпринимательства при Правительстве Москвы.

Автореферат разослан «22» 05 2009 г.



Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
д.э.н., проф.

О.Д. Кузнецова

**Актуальность.** Производство и торговля изделиями народных художественных промыслов (НХП) в России является одним из видов предпринимательской деятельности, хотя и очень специфическим. Эта специфика обусловлена тем, что результат предпринимательской деятельности – это не только предпринимательский доход и предпринимательская прибыль. Продукция как результат этой деятельности имеет культурологическую, воспитательную, патриотическую, имиджевую и другие очень важные составляющие как для духовного развития страны, воспитания ее граждан в духе патриотизма, так и для формирования национального самосознания у подрастающего поколения и позитивного имиджа страны в восприятии ее мировым сообществом.

В советское время Потребкооперация и всевозможные артели занимались торгово-производственной деятельностью. В после перестроечное время старая отлаженная система практически перестала функционировать. Предприятия, выпускающие изделия народных художественных промыслов, в новых условиях вынуждены были бороться за свое выживание. Часть из них сохранилась, некоторые прекратили свое существование. Как развитый и цивилизованный рынок таких изделий, так и соответствующая необходимая рыночная инфраструктура в России практически отсутствуют. В Москве имеются попытки создания товаропроводящей сети НХП на территории города, что стало способствовать в некоторой степени развитию сферы НХП.

Вместе с тем, существующие товаропроводящие сети НХП не являются тем элементом рыночной инфраструктуры, который в состоянии обеспечить функционирование и развитие бизнеса в области НХП. Товаропроводящая сеть НХП – это добровольное объединение независимых компаний, входящих в Ассоциацию «Народные художественные промыслы России» на основе взаимной выгоды и единства целей и методов их достижения.

Основными причинами бедственного положения сферы НХП, (падение производства на 23% в год, гибель ряда производств, отсутствие оборотных средств у предприятий) являются отсутствие товаропроводящих сетей НХП, а также наводнение внутреннего рынка на 70% продукцией низкого художественного уровня и подделками<sup>1</sup>.

Сохранение, возрождение и развитие НХП как вида бизнес-деятельности, основанной на использовании культурного наследия народов Российской Федерации в области производства изделий НХП, признано одной из важнейших задач государственной политики<sup>2</sup>. «Сохранение многовековых традиций народного искусства – не просто наш долг перед предками. Это абсолютно необходимое условие нормального духовного развития общества»<sup>3</sup>. Чтобы избежать невосполнимой утраты НХП как культурного наследия и самостоятельного, специфического вида бизнес-деятельности в России, необходимо решить целый комплекс проблем и поставить и решить множество задач. Наряду с комплексной задачей создания товаропроводящей сети НХП, одной из центральных задач является задача профессиональной подготовки кадров для производства изделий НХП на основе уже существующих учебных заведений, путем целевой подготовки специалистов и гарантированного трудоустройства выпускников.

В целом состояние сферы НХП оценивается как критическое<sup>4</sup>. Это связано с резким снижением достигнутых ранее объемов производства изделий НХП, уменьшением материальной базы сферы НХП и существенным несоответствием в изделиях НХП потребностям населения.

<sup>1</sup> Официальный сайт Ассоциации «Народные художественные промыслы России» [www.nkhp.ru](http://www.nkhp.ru)

<sup>2</sup> Указ Президента РФ от 7 октября 1994 г. N 1987 «О мерах государственной поддержки народных художественных промыслов» (в редакции от 7 ноября 1997 г., 11 января 2000 г., 2 февраля 2005 г.)

<sup>3</sup> Официальный сайт Президента Российской Федерации [www.kremlin.ru](http://www.kremlin.ru)

<sup>4</sup> Официальный сайт Ассоциации «Народные художественные промыслы России» [www.nkhp.ru](http://www.nkhp.ru)

Это требует безотлагательного решения по формированию и развитию товаропроводящих сетей НХП как на федеральном, так и на региональных и муниципальных уровнях.

В связи с этим представляется целесообразным и своевременным с теоретической и практической точки зрения рассмотреть и проанализировать отечественный и зарубежный опыт работы товаропроводящих сетей и на основе использования мирового опыта и современных управленческих методов, подходов и технологий сформулировать взаимоувязанные предложения организационно-управленческого, экономического, культурного и политического характера по созданию и функционированию товаропроводящих сетей в сфере НХП, что доказывает актуальность темы исследования.

**Степень научной разработанности проблемы.** Весомый вклад как в научном, так и практическом плане в изучение различных аспектов проблемы сохранения и развития НХП внесли такие российские ученые, как Ю.П. Анисимов, В.П. Антонов, Т.Л. Астраханцева, О.В. Атлас, Т.А. Бадяева, М.И. Баканов, В.А. Барадулина, Р.А. Бардина, В.М. Баутин, Т.Л. Безрукова, В.Г. Бовыкин, И.П. Богомолова, В.П. Воронин, А.С. Воронов, О.С. Виханский, Н.Д. Гайбатова, В.И. Гохман, СИ. Ильин, И.Я. Кац, В.М. Ковригина, Л.Э. Котсыкова, Е.В. Латыш, Т.Н. Овчинникова, А.Н. Полозова, Г.М. Рязанцев, М.М. Сорокина, Э.Н. Ташлицкая, П.И. Уткин, И.Н. Уханов, А.И. Хорев, Л.И. Чуриков, В.А. Швандар, Р.А. Фатхутдинов, Д.А. Чиркова, Е.М. Шиллинг и другие, имеющих большое значение.

Среди зарубежных учёных из стран с рыночной экономикой, посвятивших свои многочисленные работы данной проблеме, можно отметить таких, как И. Ансофф, Дж.К. Ван Хорн, В. Кёниг, Ф. Котлер, Д. Мак-грегор, А. Мейер, Р. Рекк, Ф.Тейлор и других.

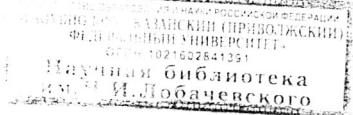
Таким образом, имеется определенное количество работ по исследованию процессов создания и функционирования товаропроводящих сетей НХП. Также существуют и представлены в специальной литературе разные подходы к содержанию и формам товаропроводящих сетей НХП, а также к методам их использования в отечественной практике. Хотя все больше и больше возрастает внимание и интерес к товаропроводящим сетям не только со стороны частного бизнеса, но и со стороны государства, а также и общественности, тем не менее, вопросы управления развитием товаропроводящих сетей и формы взаимодействия бизнеса и государства в этом контексте исследованы недостаточно.

**Цель работы** – разработать организационно-функциональные основы формирования и развития национальной товаропроводящей сети народных художественных промыслов на примере трансформации и развития ЗАО «Экспедиционно-складской и торговый комплекс «Народные художественные промыслы» в национальную товаропроводящую сеть народных художественных промыслов России.

В качестве **объекта** исследования рассматривается процесс формирования и развития товаропроводящих сетей народных художественных промыслов как одной из систем инфраструктурного обеспечения предпринимательской деятельности, в качестве **предмета** – отношения организационно-функционального характера, обеспечивающие этот процесс.

В соответствии с целью, объектом и предметом исследования поставлены следующие **задачи**:

- изучить историю развития и нормативно-правовые основы деятельности товаропроводящих сетей НХП;
- проанализировать деятельность государственных корпораций с позиции возможности и целесообразности использования этой организационно-правовой формы для российской товаропроводящей сети НХП в предположении возможной административной и финансовой поддержки их со стороны властных структур разного уровня;





- рассмотреть зарубежный и российский опыт дореволюционного и советского периода в области формирования и развития систем управления деятельностью товаропроводящей сети НХП;
- охарактеризовать ситуацию на российском рынке НХП с точки зрения рассмотрения ее в качестве условия и фактора развития товаропроводящей сети НХП;
- дать краткую характеристику и анализ системы управления развитием товаропроводящей сети НХП в постсоветской России;
- проанализировать деятельность Экспедиционно-складского и торгового комплекса «Народные художественные промыслы» по управлению развитием товаропроводящих сетей НХП;
- разработать организационно-функциональные основы системы управления трансформацией региональной (московской) товаропроводящей сети НХП в национальную товаропроводящую сеть НХП России.

**Научная новизна.** В работе впервые сформулированы организационно-функциональные основы формирования и развития национальной товаропроводящей сети НХП, осуществляющей свою деятельность в режиме международного бизнеса, за счет осуществления дизайна и расширения региональной товаропроводящей сети НХП в предположении наличия административной и финансовой поддержки со стороны властных структур разного уровня.

Автором получены следующие основные **научные результаты**:

В диссертации рассмотрены и проанализированы история развития, нормативно-правовые основы деятельности товаропроводящих сетей НХП, отечественный (дореволюционного и советского периодов) и зарубежный опыт системы управления функционированием и развитием таких сетей. В процессе исследования выявлены основные проблемы в области НХП: тяжелое финансово-экономическое состояние предприятий НХП, нехватка квалифицированных кадров, осуществляющих предпринимательскую и маркетинговую деятельность в области НХП, несовершенство законодательства, касающееся налогов, ввозных пошлин, кредитования, интеллектуальной собственности и т. д., отсутствие необходимой организационной инфраструктуры рынка сбыта, наводнение рынка импортной продукцией низкого художественного уровня и подделками, что негативно влияет на всю область НХП.

Обоснована необходимость и обязательность административного и финансового участия государства в формировании и развитии национальной товаропроводящей сети продукции НХП, а также целесообразность и своевременность использования при создании национальной сети такой новой для России организационно-правовой формы как государственная корпорация. Основными аргументами в пользу формирования национальной товаропроводящей сети продукции НХП в форме государственной корпорации являются следующие: государственные корпорации нацелены на решение социально-экономических проблем, поставленных государством; повышение конкурентоспособности российской продукции на рынках; Государственные корпорации объединяют в себе целые отрасли, тем самым мобилизуют ресурсы; государственные корпорации имеют возможность быстрее решать юридические проблемы; ежегодное финансирование из федерального бюджета в виде вклада в уставной капитал обеспечивает финансовую устойчивость государственной корпорации и некоторые другие. Перераспределение прибыли идет на развитие и достижение целей государственных корпораций. Таким образом, государственная корпорация это своего рода стартовая площадка для запуска крупного бизнеса по инициативе государства: развиваются отрасли, проблемные для бизнеса.

Даны краткая характеристика и оценка деятельности существующих товаропроводящих сетей НХП. Выяснено, что в настоящее время существует и получает развитие практически одна московская сеть, созданная по инициативе ЗАО «Народные

промыслы» и Правительства Москвы. Она включает единственный в своем роде и объединяющий практически всех производителей народных художественных промыслов России комплекс. В то же время, в связи с изменением федерального законодательства ее развитие практически приостановилось. Это связано с тем, что региональные власти могли без конкурса выделять земельные участки для строительства социально ориентированных объектов. Это и было сделано, в соответствии с постановлением Правительства Москвы №267 от 17.04.2007г. ЗАО «Народные промыслы» предоставлялись земельные участки для размещения объектов торговли изделиями НХП. Но после внесения изменений в законодательство при оформлении договоров аренды на эти участки возникали проблемы с их бесконкурсным предоставлением. В настоящее время товаропроводящая сеть НХП представляет собой незначительное количество квадратных метров торговых площадей в городе Москве; минимум посетителей магазинов в год из-за их удаленного и неудобного для потребителей месторасположения; около 250 производителей по всей России и странам СНГ; небольшое количество сотрудников из-за отсутствия полноценных торговых площадей. Вместе с тем, производители НХП остаются без так необходимых им рынков сбыта.

Таким образом, учитывая задачи момента, государственная корпорация представляется релевантной и перспективной формой сотрудничества и партнерства государства и частного бизнеса в области производства и торговли изделиями НХП. В диссертации построена принципиальная схема управления проектом создания государственной корпорации «РосНХП», представлена и проанализирована существующая в России система управления развитием товаропроводящих сетей НХП, включающая в себя – Министерство промышленности и торговли России, Экспертный совет по НХП, Ассоциацию «Народные художественные промыслы России», региональные центры ремесел. Вместе с тем, эта система не в состоянии обеспечить необходимое развитие товаропроводящей сети продукции НХП.

Разработан проект создания Государственной корпорации «РосНХП» через дизайн существующей московской товаропроводящей сети продукции НХП. В рамках предложенного проекта сформирована система управления развитием товаропроводящих сетей НХП России как специальный подпроект. Выделены еще пять функционально-ориентированных подпроектов: производство изделий народных художественных промыслов, товаропроводящая сеть народных художественных промыслов, международный бизнес, маркетинговая деятельность и дизайн центры, образование.

Выделены и охарактеризованы этапы реализации проекта создания Государственной корпорации «РосНХП». Ими являются: нормативно-правовое обеспечение – подготовка и выпуск соответствующего закона о создании Государственной корпорации, создание и начальные мероприятия Государственной корпорации «РосНХП» - выбор проектных и подрядных организаций для создания объектов товаропроводящих сетей народных художественных промыслов, создание и развитие объектов товаропроводящих сетей народных художественных промыслов на территории каждого из регионов России.

**Практическая значимость работы.** Разработанная автором организационная структура национальной товаропроводящей сети народных художественных промыслов России, а также портфель функционально-ориентированных подпроектов используются в практической деятельности ЗАО «Народные промыслы».

**Теоретико-методологическая основа исследования.** Методологической и теоретической базой диссертации являются положения и концептуально-категориальный аппарат теорий менеджмента, предпринимательства, международного бизнеса, управления проектами, проектного менеджмента, экономической теории и результатов исследований в области НХП. Исследование также базируется на оригинальных результатах, полученных на стыке таких наук, как менеджмент и экономика, в частности, теории управления и моделирования экономических процессов, управления изменениями, принятия решений, государственного управления, стратегического менеджмента, представленных в

фундаментальных трудах отечественных и зарубежных специалистов: Р.Д. Арчибальда, Й. Беккера, Д. Бодди, В.И. Воропаева, Ф. Котлера, Д. Локка, Р.А. Мартусевича, Г. Минцберга, Дж. Пфедфера, Р. Пэйтона, Г.И. Секлетова, Г.Л. Ципеса и других.

В процессе диссертационного исследования проанализированы монографии и статьи в специализированных периодических изданиях и специальной литературе, в том числе на английском языке, данные официальных международных статистических сборников, различные научно-прикладные материалы (материалы научно-практических конференций и семинаров, материалы и публикации Ассоциации «Народные художественные промыслы России», ЗАО «Народные промыслы», НИИ «Художественной Промышленности», монографии, научная литература по теме исследования, экономические обзоры, доклады в области товаропроводящих сетей и государственных корпораций Правительства России и США, Совета Федераций и Государственной Думы Федерального собрания Российской Федерации, годовые отчеты Правительства Российской Федерации и Правительства Москвы, информация исследовательских центров, публикации в научных журналах, научные статьи, статистические данные, аналитические информационные ресурсы, размещённые в сети интернет, а также публикуемые в периодических изданиях материалы). При проведении исследования использовались законодательные акты Российской Федерации и города Москвы, нормативные и методические материалы министерств и ведомств.

**Апробация.** Основные положения диссертационного исследования, сформулированные автором, нашли отражения в публикациях журналов (перечень ВАК) Российское предпринимательство, 2008, №12 (2), Региональная экономика: теория и практика, 2009, №15, а также докладывались на таких научно-практических конференциях, как «Управление городом в XXI веке» (Москва, Московский городской университет управления Правительства Москвы, 2007 г.), «Теория и практика управления городом Москвой: состояние и перспективы развития» (Москва, Московский городской университет управления Правительства Москвы, 2008 г.).

Основные положения диссертационного исследования использованы в деятельности ЗАО «Народные промыслы» и Правительства Москвы

**Структура.** Работа состоит из введения, трех глав, заключения, приложений и списка используемой литературы.

Во введении показана актуальность темы диссертации, сформулированы цель, задачи, объект и предмет диссертационного исследования, показана научная новизна, а также теоретическая и практическая значимость работы.

В первой главе «Теоретико-методологические и правовые основы деятельности товаропроводящих сетей народных художественных промыслов» изучены история развития и нормативно-правовые основы деятельности товаропроводящих сетей народных художественных промыслов, рассмотрены государственные корпорации с точки зрения перспективы использования такой организационно-правовой формы для российских товаропроводящих сетей НХП, проанализирован зарубежный и отечественный опыт системы управления функционированием и развитием товаропроводящих сетей НХП.

Во второй главе «Анализ практики управления развитием товаропроводящих сетей народных художественных промыслов» дана оценка ситуации на российском рынке товаропроводящих сетей НХП, охарактеризована и проанализирована система управления развитием товаропроводящих сетей НХП, проанализирована практика управления развитием Экспедиционно-складского и торгового комплекса «Народные художественные промыслы».

В третьей главе «Совершенствование управления развитием товаропроводящей сети «Народных художественных промыслов» выбрана релевантная ситуации и задачам организационно-правовая форма для товаропроводящей сети НХП и обоснована необходимость и своевременность ее создания, разработаны проекты дизайна и

управления развитием товаропроводящих сетей НХП России, сформулированы этапы реализации проекта создания товаропроводящих сетей НХП России.

В заключении сформулированы основные выводы и предложения, вытекающие из результатов проведенного исследования.

**Публикации.** Основные положения исследования нашли отражение в публикациях автора общим объемом 1,9 п. л.

## **II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИОННОЙ РАБОТЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

1. На основе анализа отечественной и зарубежной специальной литературы изучена история развития деятельности товаропроводящих сетей НХП. Рассмотрены сетевые отношения, понятие «сеть», ее основные цели создания и функционирования, факторы устойчивости и ее эффективности, этапы развития сетевых форм организации, сетевые формы организации экономики; сетевые структуры и функции их менеджеров.

В работе рассмотрены три типа сетевых бизнес-структур: внутренние, стабильные и динамические, их преимущества и недостатки. Как показывает отечественный и зарубежный опыт, внутренние и стабильные сети наиболее приемлемы в зрелых отраслях, где требуются высокие капитальные вложения, а динамические сети более подходят для низкотехнологичных отраслей с короткими циклами разработки продуктов и для развивающихся высокотехнологичных отраслей. Менеджмент в кооперированных бизнес-структурах может иметь сетевую структуру любой из указанных форм.

Выявлена главная особенность сетевой формы организации экономики в любом обществе — это наличие прямых длительных связей между всеми участниками совместной деятельности. При этом значимость иерархических отношений уступает место значимости положения в системе сетевых связей.

Как показывает мировой опыт, на формирование сетевых форм организации хозяйственных систем оказывает влияние глобализация. Она приводит к тому, что сети часто носят глобальный характер. Более того, многие хозяйственные системы обязаны стать глобальными сетями, в противном случае они теряют свою эффективность и конкурентоспособность. Развитию сетевых форм организации хозяйственных систем способствует снижение цен на передачу информации, а также возникновение новых технологий ее передачи и переработки. Они характеризуются одновременной трансформацией экономики, труда, занятости, корпоративной культуры, политики и государственных институтов.

В конце XX века произошел постепенный переход от иерархических систем управления к системам, базирующимся на прямых горизонтальных связях и сетевых формах организации хозяйственной деятельности. Происходит децентрализация производственных и сбытовых функций, создаются автономные группы (команды), способствующие повышению творческой и производственной отдаче персонала<sup>1</sup>. Сетевые организации широко используют аутсорсинг — передачу вспомогательных функций сторонним организациям. Современные субконтракторы обеспечивают необходимую гибкость и повышают эффективность и инновационность. При этом взаимоотношения между клиентом и поставщиком трансформируются от преимущественно двусторонних к сетевым взаимодействиям множества поставщиков и множества клиентов. Сетевые формы организации экономики хозяйственных систем разнообразны - информационные, логистические, торговые, интеллектуальные, банковские, муниципальные и прочие сети<sup>2</sup>.

Исходя из международного опыта выявлено, что в конце XX века многие крупные корпорации стали прибегать к такому приему, как создание альянсов с конкурентами для совместного проведения НИОКР. Конкурентные преимущества часто кроются в знаниях,

<sup>1</sup> Московский государственный индустриальный университет, образовательный сайт [www.viktorova-ts.ru](http://www.viktorova-ts.ru)

<sup>2</sup> Туровец О.Г., Теория организации: Учебник — М.: РИОР, 2007

полученных не столько в процессе НИОКР, сколько в информации более тонкого свойства - о конкуренте, о способах организации его бизнеса, о неясных знаниях персонала<sup>1</sup>. Это вполне соответствует реализации на практике принципа: «От конкуренции – к сотрудничеству»<sup>2</sup>.

В работе представлены преимущества и недостатки сетевых компаний. Преимуществами являются: адаптивность к изменяющимся условиям, быстрая реакция на изменение конъюнктуры; существенное сокращение издержек, рациональная структура и повышение доходов; привлечение к совместной деятельности в рамках сети лучших партнеров и грамотных исполнителей. Сети исключают дублирование использования рабочей силы и мощностей на разных участках. Тем самым удается избежать высоких совокупных затрат на производство продукции<sup>3</sup>.

Слабые места сетевой компании и сетевой структуры управления следующие: при формировании сетевых компаний предпочтение отдается специализации, тогда как современные тенденции развития компаний, наоборот, говорят о необходимости ориентации на многоплановую квалификацию общего профиля; в сетевых структурах возникает чрезмерная зависимость от кадрового состава, возрастают риски, связанные с текучестью кадров; существует опасность чрезмерного усложнения, вытекающая, в частности, из разнородности участников компании, неясности в отношении членства в ней, открытости сетей, неопределенности в планировании для членов сети; принципы сетевых построений в определенном отношении тормозят развертывание предпринимательства; каждый участник сети вносит лишь небольшой вклад в функционирование всей сетевой модели, поэтому создание организационных сетей ведет к усилению их взаимозависимости.<sup>4</sup>

Переход на сетевые формы организации бизнеса в России – это эволюционный шаг, который предпринимают компании для получения конкурентных преимуществ при увеличении рисков, связанных с переходом экономики от индустриальной фазы к информационной. Это выражается в резком повышении значения инноваций и способности фирм быстро и эффективно их разрабатывать и внедрять. Такая гибкость более свойственна, как правило, небольшим компаниям, а не гигантским, главенствующим в период индустриальной экономики<sup>5</sup>.

Исторически сложилось так, что в России большинство крупных отечественных корпораций имеют холдинговую или унитарную форму. В такой ситуации их переход к сетевой форме организации бизнеса представляется преждевременным, поскольку не созрели необходимые предпосылки внутри фирм, не готовы руководители и персонал, хотя и уже есть отрасли и компании, которые развиваются быстрее и более других включены в глобальную экономику. Большие возможности открываются перед региональными сетями малых предприятий, объединяющих производственные мощности для оптимизации размещения заказов и повышения среднегодового коэффициента загрузки<sup>6</sup>. В этой связи торговые сети НХП представляются не просто инфраструктурой продвижения товаров НХП, но и реальным инструментом развития производственной базы предприятий НХП.

Доказано, что для регулирования работы предприятий НХП и крупных торговых сетей необходимо принятие соответствующей нормативно-правовой базы, базирующейся на том, что существует много резервов улучшения ситуации, которые не означают, что

<sup>1</sup> Московский государственный индустриальный университет, образовательный сайт [www.viktorova-ts.ru](http://www.viktorova-ts.ru)

<sup>2</sup> Богатова Т. От конкуренции к сотрудничеству через управление проектами PC Week/RE (503) 41`2005, 08.11.2005

<sup>3</sup> Патюрьел Р. Создание сетевых организационных структур // Международный журнал "Проблемы теории и практики управления" №5. 2004.

<sup>4</sup> Московский государственный индустриальный университет, образовательный сайт [www.viktorova-ts.ru](http://www.viktorova-ts.ru)

<sup>5</sup> Юлдашева О., Катенев В., Полонский С. Межфирменная кооперация. Сетевые формы организации бизнеса. Информационно-справочное издание «Новости электротехники», – 6 (54)2008

<sup>6</sup> Юлдашева О., Катенев В., Полонский С. Межфирменная кооперация. Сетевые формы организации бизнеса. Информационно-справочное издание «Новости электротехники», – 6 (54)2008

нужно отказаться от рыночных принципов: необходимо установить справедливое отношение между производителем, покупателем и торговой сферой.<sup>1</sup> В процессе исследования рассмотрены и изучены правовые основы деятельности товаропроводящих сетей НХП.

Наряду с задачами бизнеса в области производства товаров НХП и их продвижения, сохранение, возрождение и развитие НХП является также важной государственной задачей. Правовое регулирование отношений в этой области осуществляется Федеральным законом от 6 января 1999г. № 7-ФЗ «О народных художественных промыслах», который регулирует отношения в области НХП на территории Российской Федерации. Участниками указанных отношений являются граждане и юридические лица любых организационно - правовых форм и форм собственности<sup>2</sup>. Также регулирование осуществляется: Конституцией Российской Федерации, Гражданским кодексом Российской Федерации, Налоговым кодексом Российской Федерации, Основами законодательства Российской Федерации о культуре, утвержденными Верховным Советом Российской Федерации 9 октября 1992 года №3612-1, Указом Президента Российской Федерации от 7 октября 1994 года №1987 «О мерах государственной поддержки народных художественных промыслов», Постановлениями Правительства Российской Федерации, приказами министерств и ведомств, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, а также законами и иными нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации<sup>3</sup>. В городе Москве правовое регулирование отношений в этой области осуществляется следующими нормативно-правовыми документами: закон города Москвы от 16 июня 1999г. №25 «О ремесленной деятельности в городе Москве», а также постановлениями и распоряжениями Правительства Москвы. Все эти подзаконные акты, безусловно, облегчают жизнь предприятиям НХП, но, к сожалению, не решают все их проблемы.

Таким образом, имеется достаточно широкая законодательная база для правового регулирования отношений в области НХП, вместе с тем, выявлены существующие проблемы их правового регулирования.

2. В диссертации показано, что для решения задач государственного масштаба - реформирования отрасли, повышения конкурентоспособности отечественной экономики - широкое распространение в конце XX века стали получать некоммерческие организации в форме государственных корпораций<sup>4</sup>. Так, с 1999 года и Правительство Российской Федерации стало создавать государственные корпорации, которых на начало 2009 года насчитывается 44. В 2009 году запланировано создание еще нескольких государственных корпораций.

Проведен анализ отечественного и зарубежного опыта и практики функционирования государственных корпораций. Сделан вывод, что государственная корпорация является одной из перспективной для российских товаропроводящих сетей НХП формой сотрудничества государства и бизнеса.

В диссертации проанализирована система управления государственными корпорациями. Выяснено, что, как правило, все созданные государственные корпорации представляют собой вертикально-интегрированные отраслевые холдинги. Современная государственная корпорация – это вертикально-интегрированная структура, имущество которой на 100% формируется за счет имущественного вноса Российской Федерации и является собственностью государственной корпорации. Государственная корпорация и государство не отвечают по обязательствам друг друга. Выбор этой формы на определенном этапе развития экономики страны свидетельствует о приоритете

<sup>1</sup> [www.apbnaolog.ru/docm/26](http://www.apbnaolog.ru/docm/26)

<sup>2</sup> Федеральный закон от 6 января 1999 г. № 7-ФЗ "О народных художественных промыслах"

<sup>3</sup> <http://prof.consultant.ru>

<sup>4</sup> Газета «Ведомости», № 240(2262) от 18.12.08; №3(2273) от 13.01.09; №6(2276) от 16.01.09; №22(2292) от 09.02.09.



социальных, управленческих или иных общественно полезных целей перед такими целями пополнения государственного бюджета, как, например, за счет дивидендов от государственного пакета акций в компаниях с государственным участием.

Принципы создания и функционирования государственных корпораций во многом совпадают с бюджетными учреждениями, но при этом имеют ряд весьма существенных отличий. Создание любой государственной корпорации базируется на нормах гражданского законодательства, хотя само понятие «государственная корпорация» отсутствует в Гражданском кодексе Российской Федерации. Каждая государственная корпорация создается в форме некоммерческой организации на основании специального федерального закона о ее создании, и деятельность конкретной государственной корпорации определяется индивидуально: специальным законом о ее создании<sup>1</sup>. Как правило, государственная корпорация создается для решения проблем в стратегических отраслях и в тех отраслях, в которых частный бизнес не заинтересован. Основная цель государственных корпораций – осуществление крупных инвестиций в те секторы экономики, которые частный бизнес не привлекает и, следовательно, куда частный бизнес пока не готов идти.

Выявлено, что контроль за собственностью государственной корпорации выведен из под надзора Счётной палаты Российской Федерации. Также государственная корпорация не обязана представлять в государственные органы документы с отчетами о своей деятельности и публиковать свою отчетность. Контроль осуществляется Правительством Российской Федерации на основе ежегодного представления государственной корпорацией годового отчета, аудиторского заключения по ведению бухгалтерского учета и финансовой отчетности, а также заключения ревизионной комиссии по результатам проверки финансовой отчетности. Любые другие органы власти и местного самоуправления не в праве вмешиваться в деятельность государственной корпорации<sup>2</sup>. Вместе с тем, многие российские государственные корпорации по своей инициативе, добровольно стали заключать контракты на проведение аудита со Счетной палатой России.

Выяснено, что набор целей у государственных корпораций достаточно широк и разнообразен: от создания перспективных нанотехнологий до управления средствами различных фондов - все цели можно представить в трех группах<sup>3</sup>: решение социально-экономических проблем; диверсификация экономики; повышение конкурентоспособности российской продукции на зарубежных рынках. Деятельность государственных корпораций похожа на реализацию Федеральных целевых программ, которые так же, как и государственные корпорации, созданы для объединения трудовых и материальных ресурсов и направлены на решение комплекса социально-экономических задач<sup>4</sup>.

Одна из основных целей как Федеральных целевых программ, так и государственных корпораций – осуществление крупных инвестиций в те сектора экономики, куда частный бизнес пока не готов идти. После ежегодного пополнения из федерального бюджета уставного капитала государственной корпорации, другие положения бюджетного кодекса на них не распространяется. Следовательно, государственная корпорация получает финансовую гибкость, необходимую для успешного решения поставленных перед ней задач, но тем самым выходит из-под общественного контроля.

На основе анализа отечественного и зарубежного опыта выявлены сильные и слабые стороны инициации государством бизнес-деятельности в такой форме, как государственные корпорации. Государственные корпорации создают и развивают целые отрасли, которые не развивает бизнес из-за долгосрочности инвестиций и неясности в

<sup>1</sup> Т.П. Ерофеева Е.А. Пластинина. Государственные корпорации, 2009 (Электронная версия)

<sup>2</sup> Официальный сайт президента Российской Федерации [www.kremlin.ru](http://www.kremlin.ru)

<sup>3</sup> Официальный сайт экспертного совета при комитете Совета Федерации РФ по промышленной политике [www.prompolit.ru](http://www.prompolit.ru)

<sup>4</sup> Официальный сайт президента Российской Федерации [www.kremlin.ru](http://www.kremlin.ru)

результатах. Государственные корпорации занимают пустующую нишу или создают и развивают новую отрасль в экономике<sup>1</sup>.

Слабыми сторонами являются следующие: из-за того, что Федеральные органы власти, органы местного самоуправления не вправе вмешиваться в деятельность государственных корпораций, они выходят из общественного и правительственного контроля; без должных финансовых критериев и публичной отчетности деятельность государственных корпораций внешне часто похожа на простое освоение государственных средств. В то же время, роль государственных корпораций как одних из важнейших экономических агентов государства заключается также в создании недостающих рынков и привлечении на них иностранных инвесторов.

Таким образом, выявлены цели, функции, задачи, роли и порядок создания госкорпораций в России и за рубежом. Государственные корпорации, являясь по форме некоммерческими организациями, по сути, выполняют государственные задачи. Они созданы государством, но занимаются предпринимательской деятельностью для решения насущных задач государственного характера, куда бизнес-структуры пока не готовы идти. Набор их функций весьма широк, контроль над ними в значительной степени ограничен и не вполне транспарентен. Как правило, государственные корпорации объединяют под «свое крыло» значительное количество бизнес-структур с государственным участием.

Автором доказано, что государственная корпорация является перспективной формой сотрудничества и партнерства государства и частного бизнеса в области производства и торговли изделиями НХП.

3. Автором рассмотрен зарубежный (Англии, Франции, Люксембурга, Индии и др.) и российский опыт (дореволюционного и советского периода) в области формирования и развития систем управления деятельностью товаропроводящей сети народных художественных промыслов (Рис. 1).



Рис. 1. Инфраструктура сбыта изделий НХП в СССР

Рассмотрено понятие «народные художественные промыслы», виды производств НХП, существующих в России. Выяснено, что первые попытки в объединении, сохранении и развитии деятельности в области народных художественных промыслов были предприняты в XIX веке именно Московским губернским земством.

<sup>1</sup> Т.П. Ерофеева Е.А. Пластинина. Государственные корпорации, 2009 (Электронная версия)



Проанализировав существующее состояние российских организаций НХП, выявлено, что одной из основных проблем является отсутствие необходимых для их успешного функционирования и развития специализированной товаропроводящей сети. Среди других проблем можно назвать такие, как недостаток финансовых ресурсов; старение и недостаточность профессиональных кадров и отсутствие необходимого менеджмента; недостаточный уровень управления организациями, снижение покупательской способности потребителей; наводнение рынка подделками и китчем, имитирующими изделия подлинных НХП; отсутствие полноценной организационной и финансовой поддержки со стороны государства; сложность сбыта изделий НХП на внутреннем и внешнем рынках; отсутствие у производителей и продавцов изделий НХП маркетинговой стратегии и ориентированной на конкретные целевые аудитории рекламной деятельности.

Все вышеперечисленные причины не только затрудняют формирование, поддержание и развитие предпринимательской деятельности в области производства и торговли изделиями НХП, но также не способствуют сохранению стабильных творческих коллективов художников и мастеров, что, в свою очередь, неизбежно может повлечь утрату традиций народного искусства. Если не создать соответствующую инфраструктуру, обеспечивающую как производство, так и сбыт изделий НХП, все это в совокупности может нанести непоправимый ущерб отечественной экономике, культуре и национальному наследию.

Автором сделан вывод о том, что необходимо создание и дальнейшее совершенствование необходимой для осуществления деятельности в области НХП рыночной инфраструктуры, что предполагает формирование товаропроводящих сетей НХП и управление процессом их формирования.

4. В результате комплексной оценки ситуации на российском рынке изделий НХП выявлено, что отношения в сфере НХП и ремесленничества на территории Российской Федерации широко и активно развиваются. Россия имеет 14 направлений НХП (в том числе фарфор, золотошвейный промысел, лаковая миниатюра, резьба по кости и др.). Порядка 60% относится к промыслам, связанным с деревопереработкой. Ассортимент предлагаемой на рынке продукции весьма разнообразен как по художественным достоинствам, так и по ценам. Изготовлением изделий НХП, которые включают в себя 15 видов производств, занимаются 250 предприятий, расположенных в 64 субъектах Российской Федерации. Общая численность работающих около 30 тыс. человек. Ежегодный объем выпуска изделий НХП в денежном выражении составляет более 4 млрд руб<sup>1</sup>. Важный параметр для оценки качества продукции НХП: 18% от общего объема, является продукцией признанного художественного достоинства. Порядка 74% продукции по официальной статистике выпускается на территории семи субъектов Федерации. Это, в первую очередь, Московская область, Нижегородская, Вологодская, Владимирская, Тверская области, город Санкт-Петербург и Республика Дагестан<sup>2</sup>.

Большая часть изделий НХП идет в существующие торговые сети, которым не нужны сувениры и изделия с ручным декорированием, у них востребовано что-то недорогое, сугубо утилитарное. Это приводит к тому, что на предприятиях НХП сокращается ассортимент изделий НХП. Главная причина того, что производство изделий промыслов упало – практически отсутствие система сбыта, без развития которой предприятиям, производящим изделия НХП, невозможно двигаться дальше, особенно после 18 лет упадочного состояния этой области деятельности. Реализацию изделий НХП можно отнести к рынку подарков, понятие которого довольно расплывчатое (действительно, неясно, какие именно товары следует относить к подаркам). Поэтому и аналитики, и участники этого рынка затрудняются дать его точные оценки. Однако,

<sup>1</sup> Официальный сайт Министерства промышленности и торговли Российской Федерации [www.minprom.gov.ru](http://www.minprom.gov.ru)

<sup>2</sup> Официальный сайт Ассоциации «Народные художественные промыслы России» [www.nkhp.ru](http://www.nkhp.ru)

международный опыт показывает, что это сумма желаний людей кому-нибудь что-нибудь подарить: приблизительный объем мирового рынка подарков в 2009 году составит около \$50 млрд. В нем есть и немалая российская доля – по некоторым данным, на подарки ежегодно тратится более \$1 млрд<sup>1</sup>. Подарочный рынок не насыщен в достаточной мере, но конкуренция существует. Она прослеживается по двум направлениям: по подарочному сегменту, в целом, и по конкретным товарным группам в частности. Это объясняется спецификой подарочного рынка.

При проведении анализа объема производства предприятий было выявлено следующее: около трети предприятий, изготавливающих изделия НХП ручной работы, закрылись; объем производства оставшихся предприятий НХП сократился в более чем 10 раз.

Анализ сегмента рынка подарочной продукции НХП показал (Табл. 1), что в регионах России ситуация с реализацией изделий НХП лучше, чем в Москве.

Таблица 1

Анализ ассортимента продукции НХП

Ассортимент	Розничные магазины	Русский сувенир (сеть магазинов)	Наследие	Арбатская лавица	Уличные развалы	Золотой Грааль интернет-магазин	Наследие интернет-магазин	Арт-Альянс интернет-магазин
Лаковая миниатюра (шкатулки)	Подделка в стиле (Палеха и т.д.)		v		v			
	Палеха	v	v	v	v	v	v	v
	Холуя		v	v		v	v	v
	Федоскино	v	v	v	v	v	v	v
	Мстеры	v	v	v			v	v
Пасхальные яйца	Лаковая миниатюра	v	v	v	v	v	v	
	Маленькие копии Фаберже	v	v					
	Копии яиц Фаберже		v					
	Стекланные яйца		v					
	Скань	v	v			v		
Матрешка	Сувенирная маленькая	v			v			
	Магнит на холодильник	v			v			
	Традиционная		v	v	v	v		
	Сергиево-Пасадская традиционная	v	v	v	v	v	v	
	Выжиг							v
	Матрешки Кировской фабрики							v
	Уникальные работы (автор.)	v	v				v	v
Резьба по дереву	Фигуры Дед Мороз	v	v	v			v	v
	Фигуры людей	v	v	v	v		v	v
	Шкатулки	v	v	v		v	v	v
Резьба по кости	Резьба по кости		v	v			v	
Иконы	Иконы	v	v				v	
Фарфор	Майолика	v	v	v				v
	Гжель	v	v	v			v	v
	Авторские работы в стиле гжель	v	v					
	Ломоносовский завод С-П		v	v				

<sup>1</sup> Официальный сайт аналитической компании Forrester Research [www.forrester.com](http://www.forrester.com)

Стекло хрусталь	Гусь – хрустальный	v	v	v		v	v	
	Оптическое стекло	v	v	v				
Ювелирные украшения	Финифть (Ростов)	v	v	v				
	Янтарь	v	v	v				
	Полудрагоценные камни (яшма, гранат, топаз)		v					
Серебро чернь	Серебро чернь		v					
Оловянная миниатюра	Оловянная миниатюра	v	v				v	v
Бронза	Изделия из бронзы		v				v	
Корабли	Корабли в бутылках	v	v				v	
Шахматы, нард	Шахматы	v	v	v	v		v	
	Нарды	v	v	v	v		v	
Роспись по дереву	Жестовский поднос	v	v	v	v	v	v	
	Хохломская роспись	v	v	v	v	v	v	
	Изделия северной Двины		v	v				
Куклы	Куклы в национальных костюмах	v	v	v	v	v	v	
	Куклы в национальных костюмах (фарфор)	v	v	v	v	v	v	
Игрушка	Климовская		v	v				
	Богородская	v	v	v				
	Дымковская			v				
Самовар	Самовар			v				
Оружие	Кортики		v					
	Ружья		v					
Часы	Полет	v		v		v		
	Восход	v		v		v		
	Женские часы		v					
	Каменные							v
Платки	Палеха		v					
	Павлово-Пасадские платки	v	v		v	v	v	
	Оренбургские платки		v					
	Михайловские кружева		v					
Вышивка и аппликация	Батик		v					
	Торжок	v	v	v			v	
	Вышивка		v	v				
Солома	Аппликация		v	v				
	Изделия из соломы		v	v				
Сибирский стиль и изделия из можевельника	Подставки под горячее		v			v	v	
	Шкатулки		v			v	v	
	Массажеры		v			v	v	
	Массажные расчески		v			v	v	
	Зеркало		v			v	v	
Сувенирная продукция	Футболки	v				v		
	Хоккейные туники	v						
	Брелки	v	v			v		
	Двойные зеркала	v	v			v		
	Магниты на холодильник	v	v			v		
Книги	Путеводители	v	v			v		
	Искусствоведение	v	v					
	Открытки	v	v			v		
Продукты питания	Водка	v	v					
	Икра	v	v					

Это, прежде всего, связано с тем, что в регионах еще не полностью разрушена существующая система сбыта изделий НХП, а также неполной региональной экспансией подарочных торговых сетей Москвы, которые в основном реализуют продукцию иностранного производства.

Анализ конкурентов в сфере НХП выявил, что игроков на рынке можно разделить на следующие группы: розничных операторов рынка (существующие магазины и торговые сети сувениров и подарков); интернет-магазины (например, [www.ruspromysel.ru](http://www.ruspromysel.ru), [www.lavkastrannika.ru](http://www.lavkastrannika.ru), [www.posezonam.ru](http://www.posezonam.ru), [www.hohloma.org](http://www.hohloma.org), [www.icatalog.ru](http://www.icatalog.ru)).

Для российских торговых сетей единственным способом поддержать высокие темпы развития останетс отсутствие из столицы в регионы. В связи с насыщением рынка подарков Москвы, основная задача столичных торговых сетей - освоение регионов. С 2006 года московские предприниматели начали активно проводить региональную экспансию. Тем не менее, учитывая, что московские торговые сети продают подарочную продукцию, в основном, иностранного производства, их региональная экспансия может привести к очередному спаду реализации отечественных изделий НХП.

Практика работы предприятий НХП показывает, что вывоз продукции НХП за границу осуществляется очень сложно, так как производителям НХП очень сложно произвести таможенное оформление. Если предприятие находится в сельской местности, то это процедура значительно усложняется, что часто делает экспортные сделки не реальными. Вместе с тем, более дешёвый импортный ширпотреб и подделки свободно оказывается на сувенирном рынке Российской Федерации (прежде всего из-за отсутствия федерального регулирования ввозных пошлин). На этом рынке сложилась такая конкуренция, которая далека до совершенной конкуренции. При этом российский рынок подарочной продукции отличается положительной динамикой, потенциал его роста оценивается ЗАО «Народные промыслы» в 15–20% в год.

5. Выявлено, что область НХП взаимосвязана с деятельностью в таких областях, как образование, производство, культура, рынок и туризм. На начало 2009 года в России функционируют 33 центра ремесленничества, объединяющие не только ремесленников, но и художников НХП<sup>1</sup>. Для функционирования этих центров в регионах развивается строительство объектов, связанных с развитием НХП и экспонированием их изделий.

Определено, что уполномоченным органом в сфере развития НХП является Министерство промышленности и торговли Российской Федерации. Однако вопросы сохранения промыслов лежат в плоскости деятельности многих федеральных министерств и ведомств: Министерства культуры, Министерства экономического развития, Министерства образования и науки, Министерства сельского хозяйства, Министерства финансов России и других. В Правительстве и в министерствах и ведомствах не определены ответственные за регулирование деятельности в этой области, несмотря на то, что промыслы в той или иной мере присутствуют практически во всех субъектах Российской Федерации. Проблемы сохранения, возрождения и развития промыслов имеют комплексный, а также межотраслевой, межведомственный и межрегиональный характер. Их решение может быть обеспечено только на основе скоординированных действий, а также привлечения финансирования из различных источников. Это обуславливает невозможность решения указанных проблем без участия федерального центра и применения программно-целевых и проектных методов.

Для успешного функционирования предприятий НХП и палаты ремесел ЗАО «Народные промыслы» пытается создать систему сбыта изделий НХП в виде товаропроводящей сети НХП (Рис. 2). На сегодняшний день в ее состав входят почти 250 предприятий НХП, единственный крупнейший оптовый центр в Москве, рекламно-маркетинговый центр, дизайн-центр, автотранспортный центр и магазины.

<sup>1</sup> Портал информационной поддержки ремесел и народных промыслов России [www.remeslennik.ru](http://www.remeslennik.ru)



Рис. 2. Существующая система реализации продукции НХП в г. Москве

Выявлены актуальные цели сохранения и развития товаропроводящих сетей НХП. Содействие развитию НХП может способствовать решению проблемы обнищания деревень, так как большинство производителей НХП находится в сельской местности, а также формированию, поддержке, активизации и развитию на основе формирующейся инфраструктуры межрегионального взаимодействия. В этой связи, сохранение и развитие НХП становится важной государственной задачей.

Таким образом, эффективное решение этих проблем обеспечит устойчивое развитие предпринимательства в сфере НХП.

6. Для решения многих проблем НХП в Москве с 2000 года подготовлены и успешно реализуются мероприятия по поддержке и развитию области НХП. Таким образом, в Москве ЗАО «Народные промыслы» начало реализовывать первый этап создания товаропроводящих сетей НХП, призванный обеспечить эффективное функционирование данной сферы (Рис. 3).

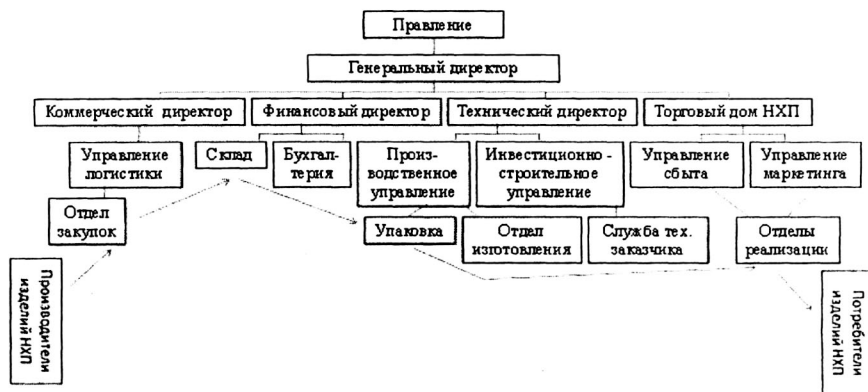


Рис. 3. Структура ЗАО «Экспедиционно-складской и торговый комплекс «Народные художественные промыслы»

В декабре 2006 года в городе Москве открылся уникальный логистический комплекс в составе Экспедиционно-складского и торгово-выставочного комплекса «Народные художественные промыслы» (ЗАО «Народные промыслы»). Данный комплекс включает:

современный центр упаковки изделий НХП, московских сувениров и подарочных наборов для москвичей на основе продукции НХП; современный склад и экспедиционную службу; цех для работы инвалидов; демонстрационный зал для производителей и посетителей, где возможно приобрести товары НХП; ресторан русской кухни; маркетинговый центр; дизайн-центр; офисы для сотрудников. Работа товаропроводящей сети НХП в г. Москве позволяет значительно увеличить объемы продаж (Рис. 4).

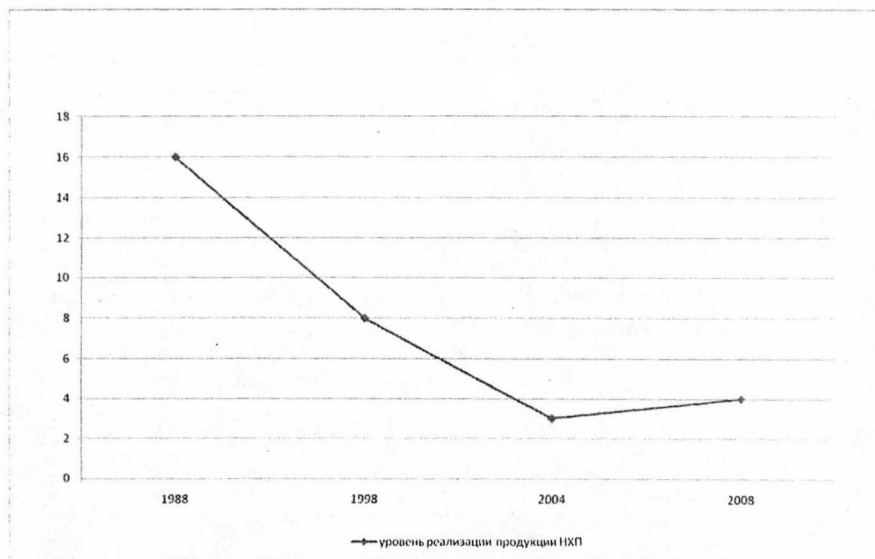


Рис. 4. Объем реализации продукции НХП (по годам, в млрд руб.)

Таким образом, для того чтобы в Москве можно было реализовывать необходимые для всех производителей НХП объемы, торговых площадей должно быть минимум 50–60 тыс. кв. метров. На начало 2009 года в Москве всего 3000 кв. м в 20 магазинах НХП.

7. Рассмотрена необходимость участия государства в формировании и развитии товаропроводящей сети народных художественных промыслов, путем использования при ее создании такой организационно-правовой формы как государственная корпорация.

Доказано, что государственная корпорация является подходящей формой сотрудничества государства и частного бизнеса в области народных художественных промыслов. Определено, что для создания Государственной корпорации «РосНХП» необходимо, так же как и при создании других государственных корпораций, принять специальный федеральный закон о ее создании. Таким образом, Государственная корпорация «РосНХП»: объединяет своей деятельностью в полной мере область НХП, которая представляет собой некоторое количество самостоятельных и разрозненных организационных структур, тем самым мобилизуя предоставляемые государством и имеющиеся у нее в наличии ресурсы; создает товаропроводящую сеть НХП, функционирующую на всей территории России, что приводит к поддержке и развитию производства, сбыта и экспорта отечественной продукции НХП; эффективнее решает все юридические и нормативные проблемы НХП, в случае их возникновения (в том числе из-за несовершенства федерального законодательства); получает финансовые ресурсы из бюджета России; обеспечивает прорыв области НХП; Государственная корпорация «РосНХП» становится своего рода стартовой платформой запуска крупного бизнеса - товаропроводящей сети, которая осуществляет свою бизнес-деятельность в режиме

международного бизнеса; формируется цивилизованный рынок НХП, и тем самым занимается почти пустующая ниша в экономике России (Рис. 5).

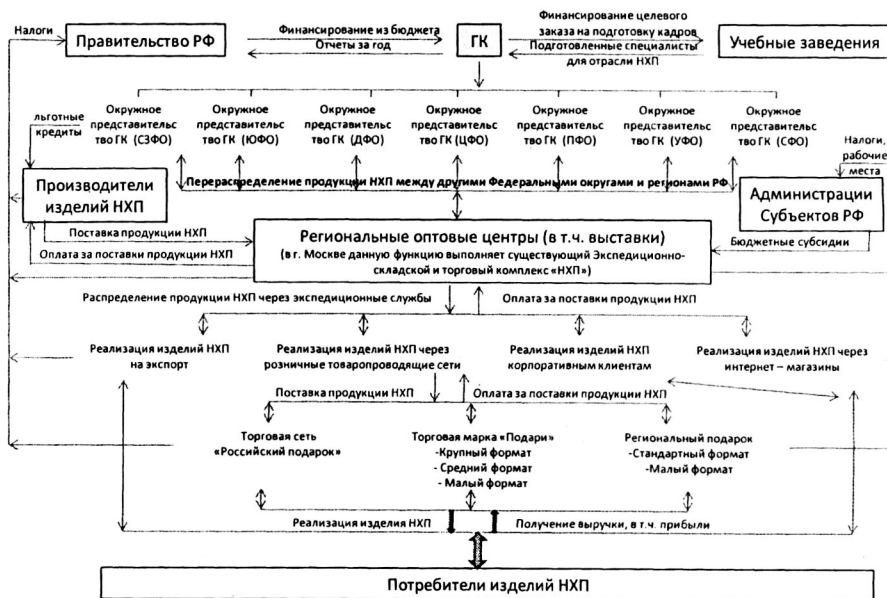


Рис. 5. Перспективная организационная структура Государственной корпорации «РосНХП»

В этой связи, Государственная корпорация «РосНХП», являясь по форме некоммерческой организацией, выполняет функции, обеспечивающие решение государственных задач, и занимается предпринимательской деятельностью для решения насущных задач государственного характера. Набор ее функций весьма широк - она объединяет значительное количество бизнес-структур с государственным и частным участием. Роль Государственной корпорации «РосНХП» заключается также в создании товаропроводящих сетей НХП и привлечении на них отечественных и иностранных инвесторов. С созданием Государственной корпорации «РосНХП» на отечественном рынке появляется крупная бизнес-структура, включающая национальную товаропроводящую сеть НХП и предприятия по производству НХП, их транспортировке, сбыту, экспорту, а также конкурентоспособная на мировом рынке изделий НХП.

Обосновано, что создание Государственной корпорации «РосНХП» целесообразно рассматривать как проект, формирование и реализация которого должно осуществляться в соответствии с принципами, положениями и международными стандартами управления проектами<sup>1</sup>. Определены основная цель, задачи и функции проекта, выделены и сформированы подпроекты, команда проекта и команда управления проектом.

Главная (стратегическая) цель проекта – объединить и трансформировать существующие (московскую и другие региональные) товаропроводящие сети изделий НХП, а также другие производственные, сервисные и общественные организации, осуществляющие свою деятельность в области НХП на территории Российской

<sup>1</sup> Заявление В.В. Путина, официальный сайт Президента Российской Федерации [www.kremlin.ru](http://www.kremlin.ru) 2007год



Федерации, в Государственную корпорацию «РосНХП», осуществляющую свою деятельность в соответствии с международными стандартами и в режиме международного бизнеса. Государственная корпорация «РосНХП» включает следующие подразделения и осуществляет следующие виды деятельности: национальную товаропроводящую сеть, предприятия НХП, окружные представительства, региональные оптовые центры и выставки и др. Полученная от бизнес-деятельности Государственной корпорации «РосНХП» прибыль направляется на развитие самой корпорации, а также на решение тех социально-экономических задач, которые поставлены перед ней государством в момент ее создания, а также в процессе дальнейшей ее деятельности.

Целью производственно-хозяйственной деятельности Государственной корпорации «РосНХП» является разработка, производство, сбыт и экспорт продукции НХП России через созданные товаропроводящие сети НХП на всей территории России и за рубежом, а также осуществление организационной и финансовой поддержки на внутреннем и внешнем рынках российских организаций и производителей продукции НХП, привлечения инвестиций в производственную сферу НХП и торговлю НХП, формирование позитивного имиджа Российской Федерации.

Построена принципиальная системная модель управления проектом состоит из трех взаимосвязанных основных блоков: субъекты управления, объекты управления, процесс управления. Определены проектно-ориентированные организации, включающие: производителей НХП, региональные оптовые комплексы, торговые центры товаропроводящей сети НХП, международные торговые сети, учебные заведения, готовящие специалистов для области НХП и др.

Выявлены фазы жизненного цикла проекта создания Государственной корпорации «РосНХП», которые в себя включают: концепцию, разработку, завершение и реализацию.

Целью по развитию и подготовке персонала корпорации является создание системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации специалистов в области НХП, а также гарантированного трудоустройства выпускников учебных заведений.

Таким образом, выделены три основных блока (стратегическое планирование, оперативная производственно-хозяйственная деятельность, управление персоналом), что соответствует трем основным направлениям деятельности организации согласно концепции управления по результатам (execution).

Достижение сформулированных целей предполагает формирование шести взаимосвязанных проектов: производство изделий НХП, товаропроводящая сеть НХП, международный бизнес, маркетинговая деятельность и дизайн-центры, образование. Каждый проект имеет четыре уровня реализации в соответствии с властными уровнями: федеральный, окружной, региональный и местный, а также свои задачи:

1) Социально-культурное развитие и подготовка кадров в учебных заведениях России, в том числе: обеспечение целевого заказа на подготовку кадров для сферы НХП; создание системы гарантированного распределения и трудоустройства выпускников учебных заведений на предприятия НХП; создание образовательно-воспитательной среды укрепления патриотизма и гражданского самосознания на основе знания с НХП, в том числе введение в учебные планы школ специального курса по НХП; активная выставочно-просветительская деятельность в регионах страны; методическая поддержка: оценка социально-политической эффективности нематериальных фондов культурного наследия; формирование международного имиджа российского народного творчества;

2) Создание производственно-экономической базы НХП, в том числе: формирование нормативной базы Российской Федерации, стимулирующей эффективное развитие российских производителей НХП; создание дополнительных рабочих мест для населения регионов в рамках развития производства на предприятиях НХП; максимальное использование ресурсов производителей подарочной продукции, включая ремесленников;

3) Создание товаропроводящих сетей изделий НХП, в том числе: формирование цивилизованных рынков сбыта продукции НХП, обеспечивающих сохранение и развитие



исторических традиций российских народных промыслов во всех сегментах рынка подарков; создание дополнительных рабочих мест для населения регионов в рамках создания товаропроводящих сетей НХП; обеспечение поддержки участия молодежных малых предприятий НХП в создании и реализации продукции НХП через систему товаропроводящих сетей НХП; повышение культурно-эстетического уровня рынков изделий НХП как неотъемлемой части отечественной духовной и материальной культуры; улучшение процесса подготовки молодых специалистов путем привлечения в товаропроводящие сети специалистов и выпускников художественных учебных заведений;

4) Развитие международного бизнеса и международного сотрудничества в области производственной и торговой деятельности: иностранный бизнес, бизнес за рубежом, совместное предпринимательство (в форме: совместных предприятий, бизнес-зонирование, транснациональный бизнес), глобальный бизнес.

5) Разработка новых коллекций изделий НХП дизайн центрами и реализация эффективного маркетинга продукции НХП, в том числе: обеспечение технической привязки и адаптации разрабатываемых новых коллекций НХП к возможностям производителей НХП; реализация маркетинга в России, – обеспечивающего повышение культурно-эстетического уровня и эффективное продвижение российских изделий НХП в регионах России, что будет способствовать вытеснению импортной, поддельной и контрафактной продукции, занимающей значительную долю рынка; реализация маркетинга за рубежом – способствующего восстановлению внешнеэкономических продаж и росту вклада в повышение международного статуса России и её регионов, в том числе в развитие международного и внутреннего туризма.

Задачами Государственной корпорации «РосНХП» являются: создание и ведение реестра всех производителей НХП, художников, учебных заведений, готовящих специалистов в данной сфере и торговых объектов НХП; создание системной инфраструктуры сбыта изделий НХП путем формирования товаропроводящих сетей на общегосударственном уровне; отработка типовых механизмов управления логистикой изделий НХП для их последующего внедрения в окружных представительства Государственной корпорации «РосНХП»; создание и координация на базе окружных представительств Государственной корпорации «РосНХП» художественных советов НХП; взаимодействие с Ассоциацией «Народные художественные промыслы России»; разработка системы целевой подготовки специалистов в учебных заведениях страны с их последующим гарантированным трудоустройством путем организации системы, объединяющей производителей НХП, художников, учебные заведения, готовящие специалистов в данной сфере и формирующиеся товаропроводящие сети; приобщения подрастающего поколения к культуре России путем введения в учебные планы школьного образования урока по НХП для использования духовной составляющей продукции НХП в нравственно-воспитательном процессе молодежи; создание и разработка мероприятий по популяризации искусства НХП и ремесел в России и за рубежом; формирование потребностей потребителей НХП через информирование в средствах массовой информации, рекламу и пр.; регулярное проведение маркетинговых исследований для оценки потребительских потребностей населения в изделиях НХП и последующей корректировки и актуализации производственных планов предприятий НХП; осуществление государственного заказа на изделия НХП и российских производителей с элементами промыслов для оказания содействия в обеспечении государственной поддержки НХП; обеспечение возможности предоставления государственных гарантий предприятиям и мастерам НХП на перевооружение производства, а также создание благоприятной среды для развития и реализации имеющегося потенциала предприятий НХП; координация действий по обеспечению технической привязки и адаптации разрабатываемых коллекций НХП к возможностям существующего производства НХП.

Создание и успешное функционирование в России Государственной корпорации «РосНХП» требует реализации функции определенных этапов процесса ее формирования, предложенных автором (табл. 2).

Таблица 2

**Этапы реализации проекта создания Государственной корпорации «РосНХП»**

1 Этап. Нормативно– правовое обеспечение	2 этап. Начальные мероприятия Государственной корпорации «РосНХП»	3 Этап. Создание и развитие объектов товаропроводящих сетей НХП на территории каждого из регионов России
<ul style="list-style-type: none"> <li>- обращение к высшему руководству страны о необходимости создания Государственной корпорации ;</li> <li>- подготовка и принятие закона о создании Государственной корпорации «РосНХП»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- назначение и формирование руководящего состава;</li> <li>- подготовка и утверждение перспективной организационной структуры;</li> <li>- получение необходимого финансирования из федерального бюджета;</li> <li>- заключение договорных отношений с предприятиями НХП, профильными учебными заведениями, проектными и подрядными организациями</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- подготовка технических заданий на проектирование и строительство объектов;</li> <li>- разработка типовых проектов строительства объектов;</li> <li>- подбор инвестиционно-привлекательных земельных участков для размещения объектов совместно с администрациями регионов;</li> <li>- проектирование и согласование градостроительной документации;</li> <li>- строительство объектов;</li> <li>- сдача построенных объектов в эксплуатацию</li> <li>- оформление прав собственности на объекты недвижимости</li> </ul>

**Основные положения диссертационного исследования отражены в следующих публикациях автора:**

**Публикации в ведущих рецензируемых изданиях (Перечень ВАК РФ)**

1. Артемов А.В. Формирование и развитие товаропроводящей сети народных художественных промыслов России / Российское предпринимательство, №12 (2), 2008 – 0,4 п.л.
2. Артемов А.В. Роль государственной корпорации в формировании товаропроводящих сетей народных художественных промыслов России / Региональная экономика: теория и практика, №15, 2009 – 0,4 п.л. (в соавторстве).

**Прочие публикации:**

3. Артемов А.В. Особенности развития товаропроводящей индустрии народных художественных промыслов в городе Москве / Управление городом в 21 веке: материалы российско-британской научно-практической конференции, Москва (28-29 июня 2006 года). – М.: Московский городской университет управления Правительства Москвы, 2007. – 328 с.: илл. – 0,3 п.л.
4. Артемов А.В. Государственная корпорация как организационная перспектива товаропроводящих сетей народных художественных промыслов России / Вестник МГУУ, № 1, – М.: Московский городской университет управления Правительства Москвы, 2009 – 0,4 п.л. (в соавторстве).
5. Артемов А.В. Роль и значение государства в формировании и развитии товаропроводящей сети народных художественных промыслов России Вестник МГУУ, № 1, – М.: Московский городской университет управления Правительства Москвы, 2009 – 0,4 п.л.

---

Подп. в печать 21.05.2009      Формат 60х90/16      Объем 1.0 п.л.

Бумага офисная.      Печать цифровая.

Тираж 150 экз.      Заказ № 509

---

ГОУВПО “Государственный университет управления”

Издательский дом ГОУВПО “ГУУ”

109542, Москва, Рязанский проспект, 99, Учебный корпус, ауд. 106

Тел./факс: (495) 371-95-10, e-mail: [diric@guu.ru](mailto:diric@guu.ru)

[www.guu.ru](http://www.guu.ru)

